

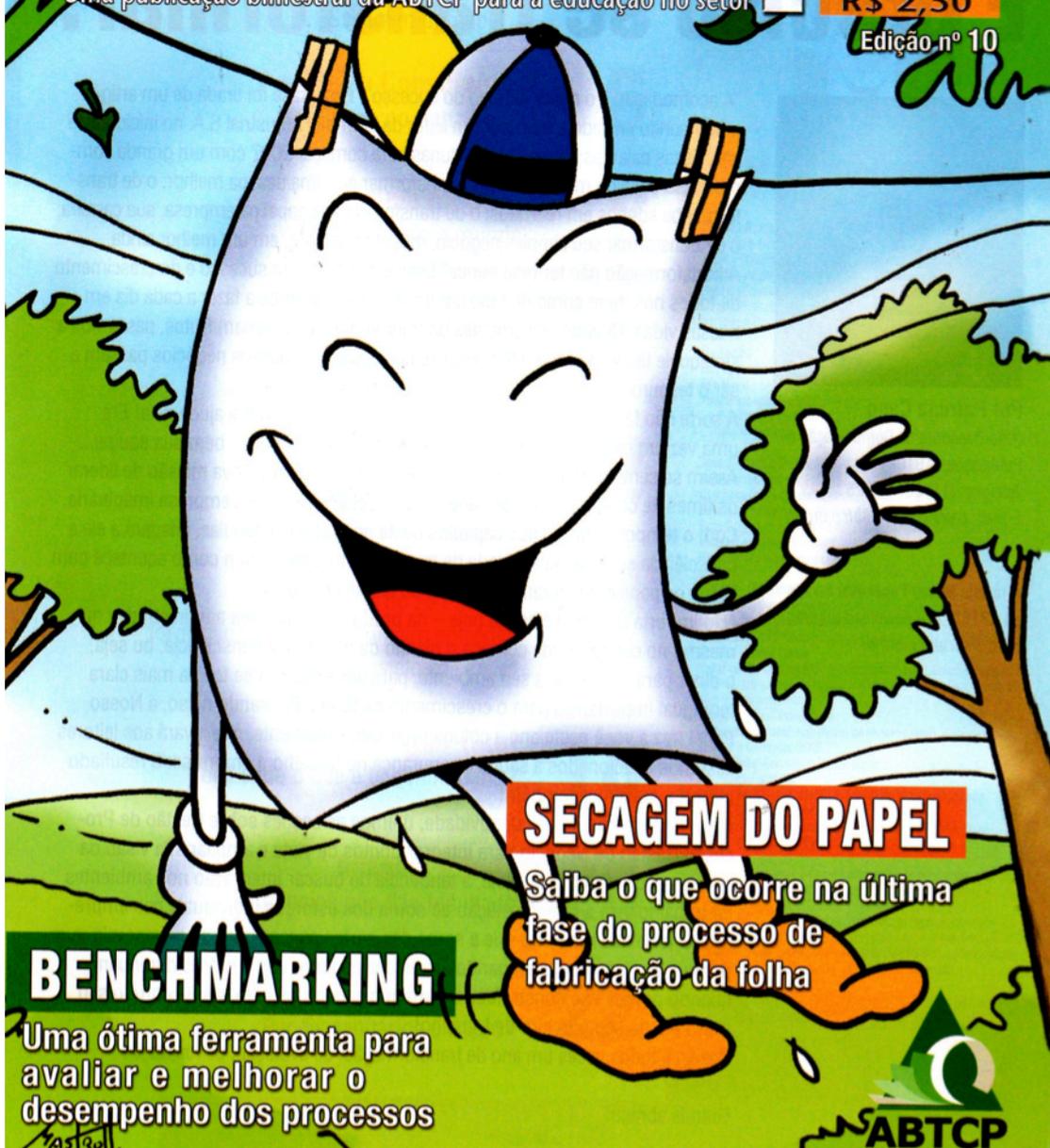
Nosso Papel

Exemplar cortesia

Uma publicação bimestral da ABTCP para a educação no setor

R\$ 2,50

Edição nº 10



SECAGEM DO PAPEL

Saiba o que ocorre na última fase do processo de fabricação da folha

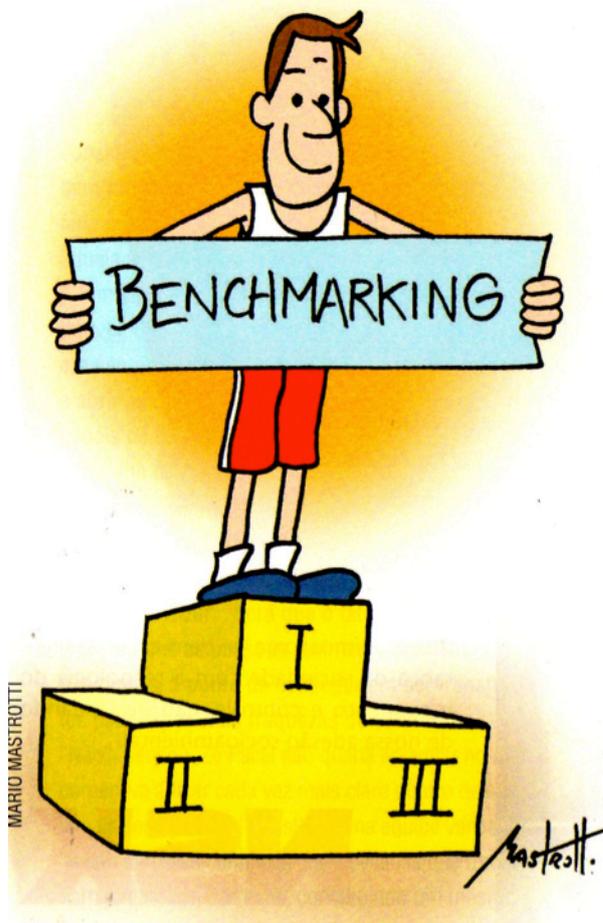
BENCHMARKING

Uma ótima ferramenta para avaliar e melhorar o desempenho dos processos

ABTCP



Você sabe o que é benchmarking?



MARIO MASTROTTI

O recorde de salto triplo do João do Pulo durou dez anos. Durante todo esse tempo, os melhores atletas treinavam e competiam buscando repetir a marca de 17,89 metros alcançada pelo João em 1975. Eles faziam isso porque era um desafio e também porque sabiam que era uma meta possível. Alguém já havia conseguido. As empresas também têm recordes de produtividade e de desempenho que servem de estímulo para outras organizações com processos semelhantes. Esses bons resultados conseguidos pelas empresas – e que servem de referência para o estabelecimento de metas em outras – são chamados de benchmarks. Por exemplo, os alemães conseguem produzir papel com consumo de apenas 1,5 m³ de água por tonelada. Esse resultado (benchmark) serve de estímulo para que

Por Dórian Bachmann, diretor da Bachmann & Associados

em nossa fábrica busquemos soluções que permitam reduzir ainda mais o consumo de água. Afinal, se eles conseguiram, com algum esforço e criatividade também chegaremos lá! A procura dos melhores resultados (benchmarks) e das práticas que permitem alcançá-los chama-se benchmarking. Você sabe qual é o benchmark para o processo no qual você trabalha? Afinal, no jogo da produção, ser benchmark é ser o campeão!

Benchmark – O melhor resultado já encontrado para um indicador.

Benchmarking – O processo de procura dos benchmarks e das práticas que permitem obtê-los.

Falando em indicadores...

Imagine a seguinte situação: depois de muita emoção acompanhando o campeonato, chega o dia da decisão e seu time conquista mais uma taça. Enquanto comemoram, você e os amigos lembram com alegria o resultado de cada jogo.

Vitória! O time chegou aonde chegou porque marcou gols e ganhou muitos dos jogos. Afinal, o sucesso do time pode ser medido pelo número de partidas ganhas, não é? Numa empresa, também podemos medir o sucesso

por indicadores como faturamento no mês e número de clientes satisfeitos.

Só que o técnico não acompanha apenas os resultados como o número de partidas ganhas e gols feitos. Ele sabe que tem de se antecipar e identificar os problemas antes que afetem os resultados mais importantes para o time. Assim, ele monitora o número de passes errados, a quantidade de finalizações e o número de vezes que o time consegue roubar a bola. Com esses indicadores, o treinador tem condições de avaliar e mexer no time antes de começar a perder.

Na fábrica acontece a mesma coisa. Embora o interesse seja a “bola na rede” – o faturamento –, acompanhar indicadores como produtividade, disponibilidade de máquina e energia consumida permite aos gestores se antecipar aos problemas e providenciar manutenções ou trocas de parâmetros operacionais.

Afinal, a empresa é um time e não pode perder o campeonato da disputa pelos melhores clientes. Agora responda: Para quais indicadores seu trabalho do dia-a-dia contribui? ●

Indicador – É uma forma de representação quantificável das características de produtos e processos utilizados para acompanhar e melhorar os resultados ao longo do tempo (Tadachi Takashina).

Fonte do consumo de água (pp. 82-83): Ernst U.von Weizsacker. Factor Four: Doubling Wealth – Halving Resource Use, James & James/Earthscan, 1998, p. 224. ISBN 1 85383 406 8.